

変革的リーダーシップ、エンパワメントと組織参与の多次元的关系についての実証研究¹⁾

金正元

- I. 研究の背景と目的
- II. 研究の設計
 - 1. 研究模型
 - 2. 研究仮説
- III. 研究方法と分析結果
 - 1. 研究の選定と資料収集
 - 2. 仮説の検証と結果
- IV. 研究の限界

1. 研究の背景と目的

知識情報化時代を迎えて、企業を取り巻く経営環境の変化を考察すれば、経済的にはグローバルな次元での無限競争と、技術的には情報技術の先端化、さらには社会的には多元化と人本主義的価値重視が変化の焦点になっていることを、知ることができる。このように急変する環境の中で企業が生存し、成長するためには、組織の経営環境に能動的に対処し、従業員の能力を向上させて、組織の成果を高めることのできるリーダーシップの必要性が、強く提起されている。最近では、リーダーと部下の間の複雑な関係の分析から、多様なリーダーシップ論が登場している。そのなかで、変革的リーダーシップ論は、リーダーが部下たちに対して新しいビジョンと目標を提示して、カリスマを通して理想的な影響力を行使し、部下に知的刺激を与えることができ、組織構成員個々人に対する繊細な配慮を通して画期的な変化を主導できる変化主導型リーダーについて、重要性を強調している。

本研究においては、変革的リーダーシップと組織参与、特に多次元組織参与の関係と、変革的リーダーシップとエンパワメントの関係、さらには変革的リーダーシップと多次元組織参与の関係から、エンパワメントと信頼の媒介役割を検証しようとする。特に、エンパワメントの媒介役割を確認することができれば、諸構成員の組織参与を高めるための管理的示唆点を求めることができるからである。

1) 本研究は、Dr.Sun - Hwaと共同で進めた研究結果を要約・整理したものである。

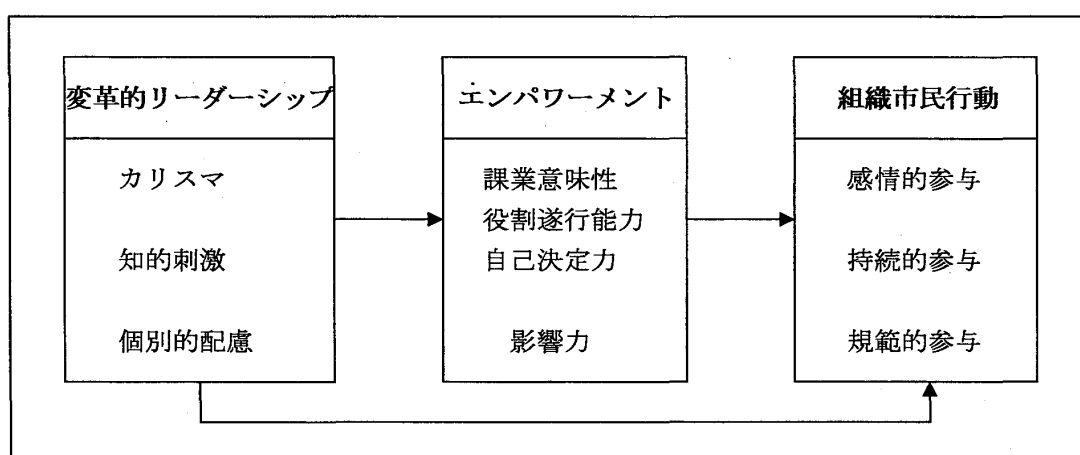
II. 研究の設計

1. 研究模型

組織成果に関する既存の研究を総合して見れば、リーダーシップと多次元的信頼に関する合意された理論やモデルは微々たるものであり、妥当な理論とモデルの開発が、継続されている。

本研究は、多次元のエンパワーメントと組織参与、さらに変革的リーダーシップに焦点を合わせて、変革的リーダーシップがエンパワーメントと組織参与に及ぼす影響関係を考察しようとした。このための具体的な研究模型は、〈図1〉の通りである。

〈図 1〉 研究模型



2. 研究仮説

先行研究結果について調べた結果、本研究においては、研究モデルに合わせて次の様な仮説を設定した。

1) 変革的リーダーシップとエンパワーメント間の関係

本研究においては、Bass (1985)、BennisとNanus (1985)、CongerとKanungo (1988)、House (1995)、MasiとCooke (2000)の研究を根拠として、次の様な仮説を提示した。

仮説1：変革的リーダーシップは、エンパワーメントに肯定的な影響を与えるであろう。

2) 変革的リーダーシップと組織参与間の関係

本研究においては、FerrisとAranya (1983)、MasiとCooke (2000)、MeyerとAllen (1991)、O'ReillyとChatman (1986)、Keller (1992)、Avolio, Waldman, & Einstein (1988)、Bycio, Hackett, & Allen (1995)の研究を根拠として、次の様な仮説を提示した。一方、Bycio, など (1995)の研究では相互に有意な関係がなかったが、変革的リーダーとともに働く部下に感情的、規範的参与以外にも、持続的参与次元において間接的ではあれ

影響を及ぼすと見るのが正しいが、ここでは仮定をしないで、事後の結果を検討することにする。

仮説2：変革的リーダーシップは組織参与に肯定的影響を及ぼすであろう。

仮説2-1：変革的リーダーシップは感情的参与に肯定的影響を及ぼすであろう。

仮説2-2：変革的リーダーシップは規範的参与に肯定的影響を及ぼすであろう。

3) エンパワーメントと組織参与間の関係

本研究においては、Kanter (1986)、Kizilos (1990)、Spreitzer (1995)、ThomasとVelthous (1990)、白ジョンチョル、金ヨングク、及び尹チハンなどの研究を根拠として、次の様な仮説を提示した。

仮説3：エンパワーメントは組織参与に肯定的影響を及ぼすであろう。

4) 変革的リーダーシップ組織参与間の関係におけるエンパワーメントの媒介役割

Spreitzer (1992) は、心理学的エンパワーメントが、構造的な状況と個人的な成果変数間の関連性に媒介的役割を果たすとした。VogotとMurrell (1990) は、エンパワーメントが自分達の実力向上のために努力し、組織参与のための媒介的な役割を果たすとした。

イム・ジュンチョルとユン・ジョング (1999) は、企業を対象とした研究で、変革的、取引的リーダーシップは、組織参与との関係において自己有能感が媒介的な役割を果たしているとした。従って本研究においては、Spreitzer (1992)、VogotとMurrell (1990)、イム・ジュンチョルとユン・ジョング (1999) の研究を根拠に、変革的リーダーシップと大衆組織参与との関係におけるエンパワーメントの媒介効果について、次の様な仮説を提示した。

仮説4：エンパワーメントは変革的リーダーシップと組織参与の関係に媒介役割を果たすであろう。

III. 研究方法と分析結果

1. 研究対象の選定と資料収集

本研究は、保険業と製造業を対象に、実際に国内の会社に勤務している従業員を対象に行った。さらに既存の設問項目は、変数の操作上の定義から見た様に、大部分は既存の研究を基礎として、信頼性と妥当性が検証された項目を利用した。

設問用紙は、2003年4月11日から30日迄の20日間に、国内の保険会社4社と製造業企業5社を対象に、配布・回収した。設問用紙配布の総部数は700部で、そのうち653部を回収したが、回収した設問用紙の中には一部に回答を記していないものや、誠意の認められない応答をしたものがあり、それらの34部を除いた619部を、本研究において使用した。

2. 仮説の検証と結果

本研究においては、組織参与に影響を及ぼす変数についての仮説を検証するために、信頼性と妥当性を検討し、尺度を調える過程を経た後に、相関関係分析と多重回帰分析を実施した。

本研究から得られた結果を要約すれば、次の通りである。第一に、変革的リーダーシップとエンパワーメントの関係である。変革的リーダーシップの下位要因の中で、個別考慮と知的刺激は、エンパワーメントの下位要因全てと類似した説明力を持っていた。ただ、カリスマはエンパワーメントに部分的な説明力だけを見せた。従って、変革的リーダーシップはエンパワーメント形成に相当な影響力があることを、知ることができる。

第二に、変革的リーダーシップの下位要因が多次元の組織参与に及ぼす相対的な影響力の程度を見るための回帰分析においては、変革的リーダーシップの下位要因である、カリスマ、個別考慮、知的刺激の全てが、感情的参与に有意な説明変数であり、説明力も最も高かった。ところが、計算的、規範的参与には、知的刺激のみが説明変数であったのである。ここから、二つの結果を導き出すことができる。ひとつは、変革的リーダーシップの3種の下位要因の全てが感情的参与に説明力を持っており、変革的リーダーは組織参与の様々な類型の中で、特に部下の感情的参与形成に重要な役割を果たしていることを、意味する。いまひとつは、全ての類型の組織参与に、変革的リーダーの知的刺激要因が最も重要な説明変数であることを、知ることができる。リーダーが持つべき徳目において、知的刺激要因の重要性を知ることができるのである。

第三に、エンパワーメントと多次元組織参与の関係において、相関関係の上では各次元別の関係が全て、有意な関係を見せた。しかしながら、エンパワーメントの下位要因の中で自己決定力、役割遂行能力の要因は、多次元組織参与に有意な影響力を見せるものの、影響力の要因は全く説明力を持ち得なかったのである。こうした結果は、エンパワーメントの下位要因の中で、自己決定力、役割遂行能力が多次元組織参与形成に極めて重要な役割を果たすことを、示している。組織構成員は、自ら決定する権限と役割を十分に遂行できるという有能感を持つ時、組織の中で多様な参与、愛着が可能であることを意味する。

第四に、変革的リーダーシップと多重組織参与間の関係における、エンパワーメントの媒介役割の検証結果である。変革的リーダーの下位要因（カリスマ、個別考慮、知的刺激）と組織参与間において、全てのエンパワーメント類型が部分媒介または完全媒介効果を見せている。従って、如何なる場合であれ、変革的リーダーと組織参与間においてはエンパワーメントが媒介役割を果たしていることを、知ることができる。エンパワーメントが、感情的参与形成にはある程度弱い媒介役割を見せ、持続的参与との関係ではエンパワーメントの自己決定力、影響力などにおいて変革的リーダーシップと持続的参与における媒介役割が極めて大きいことを、意味するのである。

このことは変革的リーダーのもとでは、職務遂行時に自ら決定する能力や影響力が大きいほど、個人が組織に長く残ろうとする愛着心・献身の媒介役割が大きいことを、意味する。また変革的リーダーの場合には、エンパワーメントが与えられのほど、規範的参与形成に多くの寄与をなすことができるという意味を、見ることができる。

IV. 研究の限界

ここで述べた様な示唆する点にもかかわらず、本研究は、次の様な限界点を有する。

第一に、既存研究において多次元的エンパワーメントについての一貫した概念定立が不足しており、本研究の操作において限界があった。エンパワーメントについての研究は最近多くの発展をしているが、類型区分は勿論、上下間に相互作用的な性格が強く、時間の流れによる変化等、未だに概念定立上の限界がある。

第二に、本研究の様な主題は、研究模型の因果関係を検証するために、時間的間隔を置く縦断的研究が実施されなくてはならないが、本研究は横断的研究となった。従って今後の研究においては時間的間隔を置いて、企業環境の変化による調査応答者の縦断的研究を併行しなければならないのである。

第三に、全く異なる保険業種と製造業を対象にしたために、業種の特性が介在する可能性があるので、一般化に限界が有り得ることである。また、変革的リーダーシップと組織参与間の関係において、信頼性を表わす調節効果あるいは媒介効果を分析して見ることも、意味のある今後の課題になり得るであろう。

(瀧澤秀樹訳)